

**PENGARUH FOKUS PELANGGAN DAN KERJASAMA TIM
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PTPN XI
PABRIK KARUNG “ROSELLA BARU” SURABAYA**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Akuntansi**



Oleh:

Pratama Herdyanto
0513010065/FE/AK

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”
JAWA TIMUR
2010**

SKRIPSI

**PENGARUH FOKUS PELANGGAN DAN KERJASAMA TIM
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PTPN XI
PABRIK KARUNG “ROSELLA BARU” SURABAYA**

yang diajukan

**Pratama Herdyanto
0513010065/FE/EA**

Disetujui untuk Ujian Lisan oleh:

Pembimbing Utama

**Drs. Ec. H. Munari, MM
NIP. 030 195 017**

Tanggal :

**Mengetahui,
Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”
Jawa Timur**

**Drs.Ec.Saiful Anwar, Msi
NIP. 030 194 437**

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur Alhamdulillah kami panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan karuniaNya yang tak terhingga sehingga saya berkesempatan menimba ilmu hingga jenjang Perguruan Tinggi. Berkat rahmatNya pula memungkinkan saya untuk menyelesaikan skripsi dengan judul : PENGARUH FOKUS PELANGGAN DAN KERJASAMA TIM TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PTPN XI PABRIK KARUNG “ROSELLA BARU” SURABAYA.

Sebagaimana diketahui bahwa penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk dapat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE). Walaupun dalam penulisan skripsi ini penulis telah mencurahkan segenap kemampuan yang dimiliki, tetapi penulis yakin tanpa adanya saran dan bantuan maupun dorongan dari beberapa pihak maka skripsi ini tidak akan mungkin dapat tersusun sebagaimana mestinya.

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebanyak-banyaknya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto, MP, Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Dr. Dhani Ichsanuddin N, MM, Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur Surabaya.
3. Bapak Drs. Ec. Saiful Anwar, Msi, Selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur Surabaya

4. Ibu Dr. Sri Trisnaningsih, Msi, Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
5. Bapak Drs. Ec. H. Munari, MM, selaku Dosen Pembimbing yang dengan kesabaran dan kerelaan telah membimbing dan memberi petunjuk yang sangat berguna sehingga terselesaikannya skripsi ini.
6. Segenap Staff dan Karyawan PTPN XI PK. Rosella Baru Surabaya.
7. Kedua orang tuaku, adikku serta keluargaku tercinta terima kasih atas doa, kasih sayang, dukungan dan bantuannya secara moril maupun materiil yang telah diberikan selama ini.
8. Sahabat-sahabatku yang telah banyak membantu terselesainya skripsi ini.
9. Semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

Akhirnya penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan didalam penulisan skripsi ini, oleh karenanya penulis senantiasa mengharapkan kritik dan saran bagi perbaikan dimasa mendatang. Besar harapan penulis, semoga skripsi ini memberikan manfaat bagi pembaca.

Surabaya, Mei 2010

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
ABSTRAKSI	xi
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 8
2.1. Hasil Penelitian Terdahulu	8
2.1.1. Perbedaan Penelitian Sekarang Dengan Penelitian Terdahulu	11
2.2. Landasan Teori	12
2.2.1. Fokus Pelanggan	12
2.2.1.1. Pengertian Fokus Pelanggan	12
2.2.1.2. Macam Pelanggan	12
2.2.1.3. Pembentukan Fokus Pelanggan	13
2.2.2. Kerjasama Tim	16

2.2.2.1. Pengertian Kerjasama Tim	16
2.2.2.2. Kunci Keberhasilan Kerjasama Tim	17
2.2.2.3. Faktor-Faktor Penghambat Kerjasama Tim ..	20
2.2.3. Kinerja Manajerial	21
2.2.4. Teori Yang Melandasi Antara Fokus Pelanggan Dengan Kinerja Manajerial	24
2.2.5. Teori Yang Melandasi Antara Kerjasama Tim Dengan Kinerja Manajerial	25
2.3. Kerangka Pikir	27
2.4. Hipotesis	28
BAB III METODE PENELITIAN	29
3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	29
3.2. Teknik Penentuan Sampel	31
3.3. Teknik Pengumpulan Data	32
3.3.1. Jenis Data	32
3.3.2. Sumber Data	32
3.3.3. Pengumpulan Data	32
3.4. Teknik Analisis dan Uji Hipotesis	33
3.4.1. Uji Analisis Data	33
3.4.1.1. Uji Validitas	33
3.4.1.2. Uji Reliabilitas	34
3.4.1.3. Uji Normalitas	35
3.4.2. Uji Asumsi Klasik	36

3.4.3. Teknik Analisa	37
3.4.4. Uji Hipotesis	38
3.4.4.1. Uji Kesesuaian Model	38
3.4.4.2. Uji F	39
3.4.4.3. Uji t	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	41
4.1. Deskripsi Obyek Penelitian	41
4.1.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian	41
4.1.2. Struktur Organisasi	42
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian	43
4.2.1. Gambaran Umum Penelitian	43
4.2.2. Deskripsi Variabel Fokus Pelanggan (X_1)	45
4.2.3. Deskripsi Variabel Kerjasama Tim (X_2)	47
4.2.4. Deskripsi Variabel Kinerja Manajerial (Y)	48
4.3. Deskripsi Hasil Pengujian	50
4.3.1. Hasil Pengujian Validitas Dan Reliabilitas	50
4.3.1.1. Pengujian Validitas	50
4.3.1.2. Hasil Pengujian Reliabilitas	52
4.3.1.3. Hasil Pengujian Normalitas	53
4.3.2. Pengujian Asumsi Klasik	54
4.3.2.1. Uji Multikolinieritas	54
4.3.2.2. Uji Heteroskedastisitas	55
4.3.3. Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda	56

4.3.4. Uji Hipotesis	57
4.3.4.1. Uji Kesesuaian Model	57
4.3.4.2. Pengujian Pengaruh Fokus Pelanggan (X_1) dan Kerjasama Tim (X_2) Terhadap Kinerja Manajerial (Y)	58
4.3.4.3. Pengujian Pengaruh Fokus Pelanggan (X_1) dan Kerjasama Tim (X_2) Secara Parsial Terhadap Kinerja Manajerial (Y)	59
4.4. Pembahasan Hasil Penelitian	60
4.5. Perbedaan Penelitian Yang Dilakukan Sekarang Dengan Penelitian Terdahulu	63
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	64
5.1. Kesimpulan	64
5.2. Saran	64

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Laporan Laba (Rugi)	3
Tabel 2	Persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu	11
Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	44
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	44
Tabel 4.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	45
Tabel 4.4.	Hasil Jawaban Responden untuk Pertanyaan Variabel Fokus Pelanggan (X_1)	46
Tabel 4.5.	Hasil Jawaban Responden untuk Pertanyaan Variabel Kerjasama Tim (X_2)	47
Tabel 4.6.	Hasil Jawaban Responden untuk Pertanyaan Variabel Kinerja Manajerial (Y)	49
Tabel 4.7.	Hasil Pengujian Validitas Untuk Variabel Fokus Pelanggan (X_1)	51
Tabel 4.8.	Hasil Pengujian Validitas Untuk Variabel Kerjasama Tim (X_2)	51
Tabel 4.9.	Hasil Pengujian Validitas Untuk Variabel Kinerja Manajerial (Y)	52
Tabel 4.10.	Hasil Uji Reliabilitas	52
Tabel 4.11.	Hasil Uji Normalitas	53
Tabel 4.12.	Hasil Uji Multikolinieritas	55
Tabel 4.13.	Hasil Pengujian Heteroskedastisitas	55

Tabel 4.14.	Hasil Uji Kesesuaian Model	57
Tabel 4.15.	Hasil Pengujian Regresi	58
Tabel 4.16.	Tabel Perbandingan t_{hitung} Dengan t_{tabel}	59
Tabel 4.17.	Perbedaan Penelitian	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Teori Keseimbangan	26
Gambar 2.	Diagram Kerangka Pikir	28
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi Pabrik Karung Rosella	43

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner
Lampiran 2	Rekapitulasi Jawaban Responden
Lampiran 3	Input SPSS
Lampiran 4.1	Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Variabel Fokus Pelanggan (X_1)
Lampiran 4.2	Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Variabel Kerjasama Tim (X_2)
Lampiran 4.1	Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Manajerial (Y)
Lampiran 5	Hasil Pengujian Normalitas
Lampiran 6	Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda
Lampiran 7	Hasil Pengujian Heteroskedastisitas
Lampiran 8	Tabel r
Lampiran 9	Tabel t

PENGARUH FOKUS PELANGGAN DAN KERJASAMA TIM TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PTPN XI PABRIK KARUNG “ROSELLA BARU” SURABAYA

Pratama Herdyanto

Abstraksi

Pabrik Karung “Rosella Baru” adalah salah satu perusahaan BUMN agribisnis perkebunan yang memberikan kontribusi secara nasional. Untuk mencapai tujuan perusahaan yang memperoleh laba maksimal, perusahaan menerapkan manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management*). Kerjasama tim merupakan salah satu unsur terpenting dalam manajemen mutu terpadu, sedangkan fokus pada pelanggan merupakan bagian penting bagi perusahaan dalam meraih keberhasilan. Untuk menyusun dan melaksanakan rencana perusahaan dibutuhkan suatu kemampuan dari manajer untuk pelaksanaannya. Kemampuan tersebut diperoleh melalui fokus pelanggan dan kerjasama tim diharapkan dapat menyusun dan melaksanakan rencana tersebut. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh fokus pelanggan dan kerjasama tim terhadap kinerja manajer.

Variabel penelitian adalah Fokus Pelanggan (X1), Kerja Sama Tim (X2) dan Kinerja Manajerial (Y). Sampel dalam penelitian ini adalah manajer PTPN XI Pabrik Karung “Rosella Baru” Surabaya yang berjumlah 12 orang. Teknik analisis dengan menggunakan uji regresi linier berganda dan uji hipotesis.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis yang diajukan yang menyatakan diduga bahwa fokus pelanggan dan kerjasama tim berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dapat terbukti kebenarannya.

Keywords: fokus pelanggan, kerja sama tim, kinerja manajerial.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Era persaingan global pada saat ini, bagi setiap perusahaan harus menghadapi persaingan ketat dengan perusahaan-perusahaan diseluruh dunia, meningkatnya intensitas persaingan dan jumlah dan pesaing juga menuntut setiap perusahaan untuk selalu memperhatikan kebutuhan dan keinginan konsumen serta berusaha memenuhi apa yang mereka harapkan dengan cara yang lebih memuaskan daripada yang dilakukan oleh pesaing.

Pembenahan-pembenahan manajemen, organisasi, sistem, dan prosedur serta pemberdayaan sumber daya yang ada, akan merupakan kegiatan yang bersifat rutin bagi setiap badan usaha dalam rangka mengantisipasi perubahan lingkungan usaha yang menuntut profesional, efisiensi dan produktivitas, kewirausahaan serta inovasi yang tinggi.

Menghadapi krisis ekonomi dan perdagangan bebas dibutuhkan dukungan sumber daya manusia yang berkualitas, produktif dan profesional, iklim usaha yang sehat, pemanfaatan ilmu dan teknologi yang optimal serta terpeliharanya fungsi kelestarian hidup.

Pabrik Karung “Rosella Baru” adalah salah satu perusahaan BUMN agribisnis perkebunan yang memberikan kontribusi secara nasional. Pabrik Karung Rosella Baru merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang industri pembuatan karung dan merupakan sebuah unit usaha di bawah manajemen PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) yang memproduksi karung goni dan karung plastik.

Untuk mencapai tujuan perusahaan yang memperoleh laba maksimal, perusahaan menerapkan manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management*), dimana dalam manajemen mutu terpadu semua usaha manajemen diarahkan pada satu tujuan utama yaitu terciptanya kepuasan konsumen, dengan perkataan lain fokus perusahaan adalah pelanggan. Segala tindakan yang dilakukan manajemen tidak akan ada gunanya apabila berakhir dengan tidak menghasilkan kepuasan konsumen (Tjiptono dan Diana, 2001 : 105)

Kerjasama tim merupakan salah satu unsur terpenting dalam manajemen mutu terpadu, karena kerjasama tim adalah upaya-upaya sekelompok orang yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan sama. Tujuan kerjasama tim adalah untuk menghadapi berbagai permasalahan yang terjadi, karena banyak sekali permasalahan pelanggan yang harus diselesaikan dan membutuhkan kekompakan dalam kinerja perusahaan.

Fokus pada pelanggan merupakan bagian penting bagi perusahaan dalam meraih keberhasilan (Howard, 1963 dalam Howard, 1989 : 7). Fokus pelanggan mempunyai andil yang cukup besar dalam perusahaan baik perusahaan dalam bentuk usaha yang sederhana maupun kompleks, hal ini menunjukkan bahwa sekalipun perusahaan mampu melengkapi diri dengan peralatan modern dan sumber daya yang berkualitas tetapi keberadaan pelanggan masih diperlukan dalam pencapaian tujuan perusahaan, karena berfokus pada pelanggan juga mempunyai pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Tujuan perusahaan dalam menghasilkan produk berkualitas adalah tercapainya kepuasan pelanggan yang ditandai dengan meningkatnya pendapatan atau laba yang diperoleh perusahaan sehingga menunjukkan kinerja perusahaan yang meningkat.

Berikut adalah data mengenai anggaran dan realisasi laba rugi pada Pabrik Karung “Rosella Baru” tahun 2005 -2008 sebagai berikut :

Tabel 1: Laporan Laba (Rugi)

dln Rp. 1000,-

Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih
2005	Rp. 3.024.000	Rp. 1.737.000	Rp. (1.287.000)
2006	Rp. 3.794.000	Rp. 4.669.000	Rp. 875.000
2007	Rp. 2.494.000	Rp. 6.760.000	Rp. 4.266.000
2008	Rp. 3.770.000	Rp. 3.895.000	Rp. 125.000

Sumber : Data Laporan keuangan PK. Rosella Baru

Dari data diatas dapat diketahui bahwa tingkat pertumbuhan laba pada PK. Rosella Baru setiap tahunnya mengalami peningkatan. Ini bisa dilihat pada tahun 2005 sampai tahun 2008, tetapi terdapat permasalahan dalam pencapaian realisasi laba yang ada dalam perusahaan khususnya tahun 2005. Itu dikarenakan perusahaan pada tahun tersebut baru berdiri, sehingga pencapaian laba penjualan kurang maksimal. Disini juga timbul pertanyaan, apakah penurunan ini kemungkinan disebabkan karena kurang fokus terhadap pelanggan atau sebab lain. Dalam hal menurunnya kualitas produk dikarenakan stok bahan baku yang sedikit serta mahal dan sulit didapat. Barang rusak yang disebabkan oleh kesalahan pada pengerjaanya maupun pengirimannya.

Beberapa usaha telah dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai target, yaitu dengan cara melakukan strategi dan perencanaan yang baik dan tepat namun hasil yang diperoleh belum menunjukkan hasil yang diharapkan, akan tetapi perusahaan yakin dengan strategi dan perencanaan tersebut akan dapat memperbaiki kinerja perusahaan, sehingga target manajer terhadap kepuasan pelanggan dapat tercapai.

Peningkatan kinerja manajer dalam perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan. Untuk menyusun dan melaksanakan rencana tersebut dibutuhkan suatu kemampuan dari manajer untuk pelaksanaannya. Kemampuan tersebut diperoleh melalui fokus pelanggan dan

kerjasama tim diharapkan dapat menyusun dan melaksanakan rencana tersebut.

Peranan fokus pelanggan adalah untuk memahami apa yang harus dikerjakan dalam menentukan sasaran dan tindakan yang harus dilakukan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sedangkan peranan kerjasama tim adalah untuk memudahkan manajer atau karyawan dalam rangka pengambilan keputusan tentang apa yang akan dilakukan untuk pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut diatas dan banyaknya faktor yang mempengaruhi dalam pencapaian kinerja manajer secara efektif dan efisien pada perusahaan pada saat ini, maka pada kesempatan ini dilakukan penelitian mengenai **“PENGARUH FOKUS PELANGGAN DAN KERJASAMA TIM TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PTPN XI PABRIK KARUNG “ROSELLA BARU” DI SURABAYA”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah diatas, maka dapat dirumuskan suatu masalah sebagai berikut:

1. Apakah fokus pelanggan berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

1.3. Tujuan Penelitian

Setiap aktifitas atau kegiatan usaha manusia, baik secara individu maupun kelompok pada dasarnya mempunyai tujuan. Sebab tanpa adanya tujuan yang jelas dan terarah suatu aktifitas atau kegiatan tidak mempunyai arti dan manfaat. Oleh karena itu, tujuan merupakan suatu obyek dalam usaha untuk memperoleh sesuatu yang telah ditetapkan.

Adapun tujuan dari penelitian ini dilakukan adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh fokus pelanggan terhadap kinerja manajer?
2. Untuk menganalisis pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja manajer?

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dari penyusunan penelitian ini adalah:

1. Bagi perusahaan :

Memberikan masukan bagi pihak manajemen dalam melihat pengaruh fokus pelanggan dan kerjasama tim terhadap kinerja manajerial.

2. Bagi pengembangan akademisi :

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menambah referensi sebagai bahan perbandingan bagi peneliti yang akan datang terhadap materi yang akan datang terhadap materi yang berhubungan.

3. Bagi peneliti :

Memberikan gambaran secara realistis tentang permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan dalam hubungannya dengan ilmu pengetahuan yang pernah dipelajari sehingga akan membuka wawasan berpikir dalam memecahkan permasalahan yang ada dalam praktek dunia usaha.